



14 (1) (2021) 52-63

Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis

<http://journals.usm.ac.id/index.php/jreb>**MODERASI KOMITMEN AFEKTIF, TERHADAP HUBUNGAN MASA KERJA DAN  
PERCEIVED EXTERNAL PRESTIGE DENGAN KINERJA KARYAWAN**Gracia Elora Mujiyanto<sup>1)</sup>; Indarto Indarto<sup>2)</sup>  
[graciaelora@gmail.com](mailto:graciaelora@gmail.com)<sup>1)</sup>; [indarto@usm.ac.id](mailto:indarto@usm.ac.id)<sup>2)</sup>

Magister Manajemen, Pasca Sarjana Universitas Semarang, Kota Semarang, Indonesia

**Info Artikel**

Sejarah Artikel:

Diterima: 17-03-2021

Disetujui: 07-04-2021

Dipublikasikan: 30-04-2021

**Keywords:***work period ; perceived external prestige; affective commitment; employee performance.***Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawan dengan menganalisis Pengaruh Masa Kerja dan Perceived External Prestige terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Moderating. Sampel penelitian sebanyak 53 karyawan. Pengolahan data penelitian menggunakan analisa smartPLS versi 3.2.8. Alat analisis yang digunakan adalah uji validitas dan realibilitas konstruk, uji validitas diskriminan, uji cross loading, uji R-square, uji pengaruh total, uji predictive relevan, uji model fit dan uji koefisien jalur untuk pengujian hipotesis. Pada pengujian R-square sebesar 85,9% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh masa kerja dan perceived external prestige. Hasil pengolahan data penelitian menunjukkan nilai pengujian hipotesis masa kerja dan perceived external prestige terhadap kinerja karyawan adalah positif signifikan sehingga hipotesis diterima, komitmen afektif memperlemah hubungan masa kerja terhadap kinerja karyawan, dan komitmen afektif memperkuat hubungan moderasi antara perceived external prestige terhadap kinerja karyawan.

***MODERATION OF AFFECTIVE COMMITMENT, ON THE RELATIONSHIP OF WORK  
PERIOD AND PERCEIVED EXTERNAL PRESTIGE WITH EMPLOYEE PERFORMANCE******Abstract***

*This reserach aims to optimize employee performance by analyzing the influence of work period and perceived external prestige on employee performance with affective commitment as moderating variable. The research sample was 53 employees. Research data processing by smartPLS analysis version 3.2.8. The analytical tools used are construct validity and reliability, discriminant validity test, cross loading test, R-square test, total effect test, relevant predictive test, fit model test and path coefficient test for hypothesis testing. In the R-square test, 85.9% of employee performance variables are influenced by work period and perceived external prestige. The results of research data processing show that the value of work period hypothesis testing and perceived external prestige on employee performance is significant positive then the hypothesis is accepted, affective commitment weakens the relationship between work period and employee performance, and affective commitment strengthens the moderation relationship between perceived external prestige and employee performance.*

✉Alamat korespondensi :

Jl. Arteri Soekarno-Hatta Semarang

E-mail: [indarto@usm.ac.id](mailto:indarto@usm.ac.id)

ISSN

1979-4800 (cetak)

2580-8451 (online)

## PENDAHULUAN

Di dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Studi terhadap kinerja ini sangatlah penting, untuk dapat memberikan pemahaman kepada semua elemen di dunia kerja mengenai pentingnya meningkatkan motivasi kerja dalam bekerja baik itu sebagai karyawan baru maupun karyawan yang sudah memiliki banyak pengalaman bekerja di perusahaan tersebut. Sedangkan bagi perusahaan pentingnya studi ini adalah bagaimana mengoptimalkan motivasi kerja karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan optimal.

PT. Angkasa Pura I (Persero) Cabang Bandar Udara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang merupakan salah satu perusahaan yang menyediakan pelayanan jasa kebandar udaraan. Perusahaan ini memiliki karyawan yang banyak ditempatkan di bagian operasional bandara dimana karyawan ini bertugas memberikan pelayanan kepada para pengguna jasa baik melalui informasi maupun melalui fasilitas yang disediakan oleh perusahaan ini. Berdasarkan data yang diambil di perusahaan ini hasil penilaian kinerja karyawan oleh perusahaan mengalami penurunan di tahun 2019 sebesar 2,34%. Berdasarkan fenomena yang terjadi di perusahaan ini menimbulkan permasalahan belum maksimalnya kinerja karyawan di perusahaan ini sehingga akan dilakukan penelitian untuk memaksimalkan kinerja karyawan menggunakan masa kerja dan *perceived external prestige* sebagai variabelnya.

Masa kerja diartikan sebagai lamanya seseorang bekerja pada perusahaan. Masa kerja pegawai ditentukan oleh waktu dimana mereka mulai bekerja sampai sekarang bekerja. Semakin lama pegawai bekerja, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai memiliki pengalaman kerja yang tinggi. Selain masa kerja, kinerja seorang karyawan juga dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal yaitu faktor *perceived external prestige*. Menurut Smidts (2011) *perceived external prestige* adalah evaluasi setiap individu yang terdapat dalam organisasi berdasarkan informasi yang mereka peroleh dari pihak pelanggan dalam menjaga martabat organisasi guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut pendapat Panuntun (2017) hasil penelitian menunjukkan masa kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut pendapat Harris (2014) masa kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada *perceived external prestige*, menurut pendapat Ulfa (2019) variabel *perceived external prestige* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan pendapat yang disampaikan oleh Rahmawaty (2017) bahwa *perceived external prestige* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pernyataan tersebut terdapat perbedaan hasil penelitian sehingga dapat dilakukan penelitian berikutnya.

Merujuk pada perbedaan hasil penelitian kedua variabel tersebut dan pendapat Yollavenda (2019) bahwa komitmen afektif mampu memoderasi hubungan masa kerja terhadap kinerja karyawan maka ditambahkan variabel komitmen afektif yang akan diketahui sifatnya apakah akan memperlemah hubungan antar variabel terhadap variabel kinerja karyawan atau memperkuat hubungan variabel dengan variabel kinerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawan.

## TELAAH PUSTAKA

### Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Masa kerja merupakan salah faktor yang mempengaruhi produktifitas karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan masa kerja yang cukup maka dapat memberikan perubahan terhadap tindakan, pengambilan keputusan, melaksanakan strategi penanganan yang tepat dan dapat mengevaluasi tindakan yang telah dilakukan sehingga masa kerja menjadi salah satu dasar agar terciptanya kepuasan kerja dalam melakukan pelayanan (Zainaro, 2017). Semakin lama

masa kerja seorang karyawan maka semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki dan dapat digunakan untuk memaksimalkan hasil kinerja karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Muttaqin (2014), Fergie (2015), Panuntun (2017), Zainaro (2017), Gumilar (2018) menghasilkan kesimpulan bahwa masa kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Fitriantoro (2009), Harris (2014), dan Lasut, (2017) memberikan kesimpulan bahwa masa kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji kembali pengaruh masa kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1. Masa kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Perceived External Prestige* Terhadap Kinerja Karyawan**

Sumber daya yang kompeten di sebuah perusahaan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang mempengaruhi persepsi eksternal perusahaan terhadap perusahaan tersebut. *Perceived external prestige* mencerminkan bagaimana persepsi karyawan tentang pendapat orang luar terhadap organisasinya terkait dengan reputasi yang dirasakan oleh karyawan dari organisasi (Sušanj, 2017). Asumsinya reputasi atau citra baik perusahaan yang terbentuk dari pendapat eksternal perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga hasil kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dapat maksimal. Menurut Hasibuan (2016) lingkungan kerja yang kondusif akan lebih meningkatkan kinerja karyawan daripada keuntungan dan komisi lainnya.

Hasil penelitian Oktafien (2018) dan Ulfa (2019) menjelaskan bahwa *perceived external prestige* mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan menurut pendapat Rahmawaty (2017) menjelaskan bahwa *perceived external prestige* tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan perbedaan hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji kembali pengaruh *perceived external prestige* terhadap kinerja karyawan. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H2. *Perceived external prestige* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komitmen Afektif Memoderasi Masa Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

Komitmen afektif adalah hubungan erat yang terbentuk dari diri individu terhadap organisasinya dengan asumsi individu tersebut merasa memiliki dan berusaha mewujudkan tujuan organisasi. Karyawan yang mengaitkan secara terus menerus dirinya dengan tujuan organisasi dan berhasrat untuk terus menjadi anggota organisasi memiliki komitmen afektif yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan dengan komitmen afektif yang rendah maka akan memiliki perhatian yang rendah juga untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan cenderung mementingkan keinginan atau tujuan pribadi. Karyawan yang memiliki masa kerja yang lama dibandingkan dengan yang baru tentu ada perbedaan dalam komitmen afektifnya. Dengan asumsi semakin lama masa kerja seorang karyawan maka semakin erat hubungannya dengan perusahaan atau organisasinya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayoni (2019) menunjukkan bahwa komitmen afektif merupakan variabel moderating karena mampu memperkuat hubungan antara masa kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian Hadiyani (2013) menjelaskan bahwa terdapat perbedaan dalam komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh komitmen afektif memoderasi masa kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3. Pengaruh komitmen afektif memoderasi masa kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komitmen Afektif Memoderasi *Perceived External Prestige* Terhadap Kinerja Karyawan**

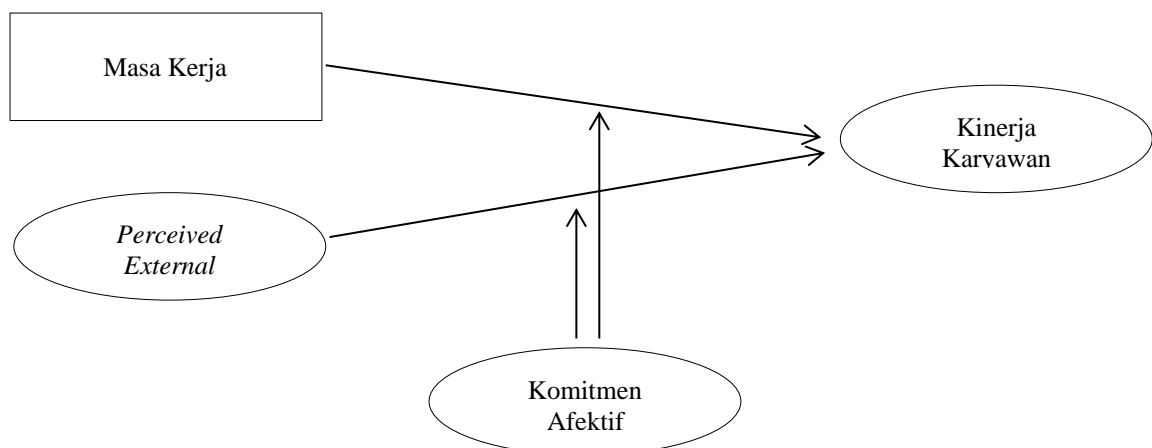
Komitmen afektif adalah hubungan erat yang terbentuk dari diri individu terhadap organisasinya dengan asumsi individu tersebut merasa memiliki dan berusaha mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen afektif yang kuat akan mendorong karyawan ikut mencapai tujuan organisasi, memiliki persepsi yang positif dan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. *Perceived external prestige* memiliki hubungan yang positif dengan keterikatan afektif terhadap organisasi yang berupa kebanggaan menjadi anggota di organisasi tersebut (Fuller et al., 2006). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Jatiriani (2017) menunjukkan bahwa *perceived external prestige* memiliki pengaruh positif terhadap komitmen afektif.

Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh komitmen afektif memoderasi *perceived external prestige* terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H4. Pengaruh komitmen afektif memoderasi *perceived external prestige* terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

Kinerja karyawan yang optimal dapat dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja karyawan tersebut selama berada di perusahaannya. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dipengaruhi oleh masa kerja karyawan tersebut selama berada di perusahaan itu maka pengalaman pekerjaan dan penyelesaian masalah dalam pekerjaan akan lebih cepat teratasi. Masa kerja yang lama di perusahaan tersebut dapat memunculkan *perceived external prestige* dari lingkungan luar perusahaan dimana perusahaan tersebut mendapat citra positif dari eksternal yang memotivasi kerja karyawan semakin tinggi karena kebanggaannya bekerja di perusahaan tersebut. Rasa bangga bekerja di perusahaan menimbulkan rasa memiliki oleh karyawan sehingga loyal terhadap perusahaannya.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory research* dengan metode survey. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan departemen operasi Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang yang berjumlah 53 orang dan seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui survey dengan menyebarkan kuesioner yang didistribusikan secara langsung sendiri oleh peneliti kepada karyawan. Dalam kuesioner ini digunakan model pertanyaan tertutup, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut. Kuesioner juga ditambahkan pertanyaan terbuka untuk memperdalam alasan responden terhadap pilihan tersebut. Skala pengukuran kuesioner dengan menggunakan skala likert antara 1 s.d. 7.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Analisis kuantitatif dalam suatu penelitian dapat dilihat dari dua pendekatan, yaitu analisis kuantitatif deskriptif dan inferensial. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mempertimbangkan jumlah responden yang kecil atau dibawah 100 orang maka penelitian ini akan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) yang dioperasikan dengan program SmartPLS 3.2.8. Ada dua tahap dalam evaluasi model PLS ini, yaitu: Evaluasi *Outer Model* yang terdiri dari pengukuran korelasi antar variabel, *construct reliability*, *average variance extracted*, *discriminant validity* dan Evaluasi *Inner Model* yang terdiri dari pengukuran Koefisien jalur dan evaluasi nilai R<sup>2</sup>.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Jumlah responden penelitian ini adalah sebanyak 53 karyawan Departemen Operasi. Dengan jumlah presentase jenis kelamin laki-laki 75,47% dan perempuan 24,53%. Rentang usia terbanyak yaitu 23-28 tahun.

Analisis deskriptif tanggapan responden pada variabel masa kerja didasarkan pada jawaban responden atas pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner yang telah disebarkan kepada responden. Menurut hasil penelitian Ismanto (2007) bahwa variasi jawaban responden untuk variabel masa kerja yang diukur dalam lamanya tahun bekerja menggunakan rumus *Sturges*.

Hasil penelitian menunjukkan jumlah masa kerja paling banyak karyawan operasional di rentang lama kerja 4 – 6 tahun. Sehingga diharapkan masa kerja yang lama dapat menambah pengalaman kerja karyawan di bidang operasional.

Hasil analisis deskriptif pada variabel *perceived external prestige* memiliki rata-rata indeks sebesar 86%. Berdasarkan kriteria tiga kotak (*Three Box Method*) rata-rata indeks tersebut memiliki kriteria tinggi yang dapat diartikan penilaian eksternal merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam mempertahankan kinerjanya agar selalu baik.

Berdasarkan hasil penelitian, rata-rata untuk variabel kinerja karyawan sebanyak 88% secara prosentase dan termasuk kategori tinggi yang dapat diartikan bahwa responden sebagian besar merasa mampu mencapai target kinerja yang ditetapkan baik target secara pribadi maupun

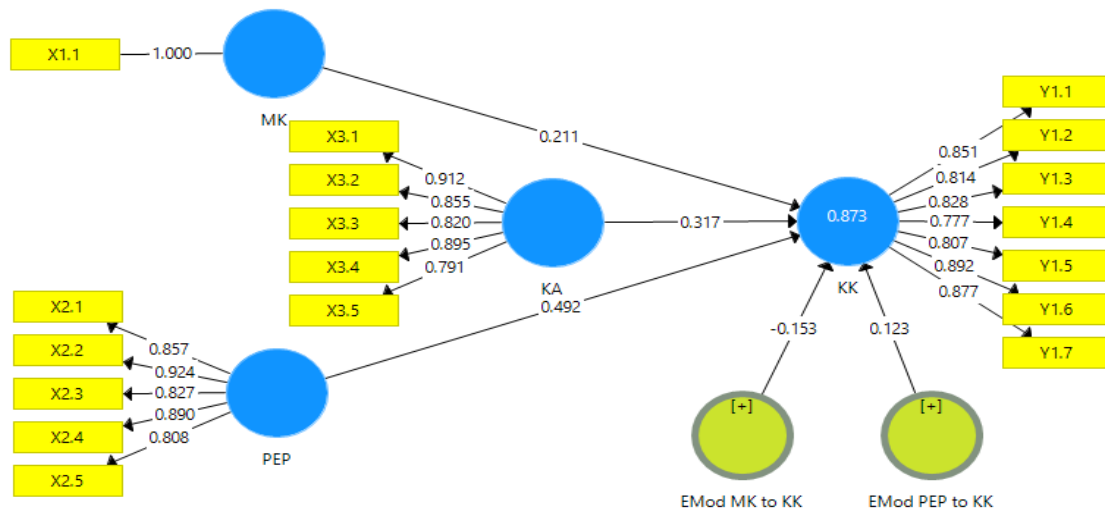
tim dan juga dapat menjaga kualitas pelayanan terhadap pengguna jasa Bandar Udara dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan dan kompak dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pada variabel komitmen afektif, hasil penelitian menunjukkan rata-rata indeks variabel komitmen afektif adalah tinggi yakni sebesar 87% berdasarkan kriteria di *Three Box Method*. Hal ini menunjukkan bahwa responden sebagian besar merasa sudah memiliki dan menjalin hubungan baik dengan perusahaan yang dalam tabel tersebut diketahui bahwa faktor kejujuran memiliki indeks tertinggi dalam variabel komitmen afektif.

## Analisis Data

### Pengujian Outer Model

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mempertimbangkan jumlah responden yang kecil yaitu sebanyak 53 responden maka penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS) yang dioperasikan dengan program SmartPLS dengan tujuan untuk memprediksi atau memperkirakan pengaruh antara variabel masa kerja dan *perceived external prestige* terhadap kinerja karyawan dan juga menganalisa komitmen afektif memoderasi masa kerja dan *perceived external prestige* pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. Outer Model Awal

Dari hasil pengolahan data dengan PLS yang terlihat pada tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai loading yang lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai loading lebih besar dari 0,70 memiliki tingkat validitas tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

Tabel 1. Validitas & Reliabilitas Konstruk

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
EMod MK to KK	1.000	1.000	1.000	1.000
EMod PEP to KK	1.000	1.000	1.000	1.000
KA	0.908	0.916	0.932	0.732
KK	0.928	0.933	0.942	0.699
MK	1.000	1.000	1.000	1.000
PEP	0.913	0.922	0.935	0.744

Sumber : Data yang diolah tahun 2021

Pada tabel 1 menunjukkan hasil bahwa semua konstruk menunjukkan nilai *average variance extracted (AVE)* lebih besar dari 0,5. Dari tabel diatas juga didapatkan nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari korelasi masing-masing konstruk sehingga tampak bahwa tidak ada permasalahan validitas diskriminan.

Tabel 2. Tabel Kriteria Fornell-Larcker Valid

	EMod MK to KK	EMod PEP to KK	KA	KK	MK	PEP
EMod MK to KK	1.000					
EMod PEP to KK	0.556	1.000				
KA	-0.072	0.218	0.856			
KK	-0.317	-0.032	0.809	0.836		
MK	-0.564	-0.173	0.546	0.758	1.000	
PEP	-0.199	-0.250	0.676	0.834	0.629	0.862

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2021

Pada tabel 2 tampak nilai korelasi antara variabel dengan variabel itu sendiri sudah lebih besar dibandingkan dengan nilai variabel dengan variabel lainnya. Dengan demikian tidak ditemukan permasalahan pada validitas diskriminan.

Pada analisa *cross loading*, nilai pada korelasi antara indikator yang harus mengukur variabel harus lebih besar daripada nilai korelasi antara indikator dengan variabel lainnya. Dan pada hasil penelitian ini tidak ditemukan permasalahan pada pengukuran *cross loading*.

### Pengujian Inner Model

Pada pengujian R square didapat hasil penelitian pada variabel kinerja karyawan dipengaruhi sebesar 85,9% oleh variabel masa kerja dan variabel *perceived external prestige*.

Tabel 3. Pengaruh Total

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
EMod MK to KK → KK	-0.153	-0.147	0.075	2.045	0.041
EMod PEP to KK → KK	0.123	0.119	0.062	1.994	0.047
KA → KK	0.317	0.339	0.075	4.206	0.000
MK → KK	0.211	0.204	0.097	2.187	0.029
PEP → KK	0.492	0.476	0.098	5.036	0.000

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2021

Pada tabel 3 menunjukkan pengaruh total dari variabel-variabel yang diteliti. Dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki pengaruh hubungan yang signifikan dikarenakan hubungan antar variabel yang memiliki T Statistik > 1,96 dan P Values < 0,05. Hasil pengolahan data hubungan moderasi komitmen afektif baik itu pada variabel masa kerja dan variabel *perceived external prestige* terhadap kinerja karyawan dan juga pada saat komitmen afektif bertindak sebagai variabel independent diterima sehingga hubungan ini merupakan *quasi moderating*.

Pada pengujian nilai observasi yang dihasilkan melalui uji *blindfolding*, observasi dikatakan baik jika nilai lebih besar dari 0. Berdasarkan data yang dihasilkan  $Q^2 = 0,584$  maka disimpulkan bahwa nilai observasi adalah baik.

Tabel 4. Model Fit

	Model Saturated	Model Estimasi
SRMR	0.089	0.089
d_ ULS	1.366	1.364
d_ G	2.413	2.412
Chi-Square	424.769	424.518
NFI	0.635	0.636

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2021

Tabel 4 menunjukkan seberapa baik model yang dimiliki dengan melihat nilai NFI sebesar 0,636 atau 63,6% artinya model yang dihasilkan dari analisa data diatas adalah 63,6% fit.

## Pembahasan

### Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Masa kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan dalam dunia penerbangan yang dalam hal ini menjadi faktor penting ketika menjalin hubungan dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk pengguna jasa bandar udara. Hasil penelitian ini juga mendukung teori yang dikemukakan oleh Panuntun (2017) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila pengalaman kerja pada diri karyawan ditingkatkan, atau dengan kata lain pengalaman kerja yang banyak pasti memiliki masa kerja yang cukup lama. Sehingga dapat disimpulkan Hipotesis 1 diterima.

### Pengaruh *Perceived External Prestige* Terhadap Kinerja Karyawan

*Perceived external prestige* berhubungan positif dengan kinerja karyawan dalam dunia penerbangan. Berdasarkan kuesioner terbuka dapat disimpulkan bahwa karyawan operasional di Departemen Operasi Bandar Udara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang sebagian besar berpendapat dalam menjaga *trust* atau kepercayaan masyarakat terhadap citra perusahaan dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan atau kinerja yang baik dan sudah melewati proses seleksi yang ketat. Dalam hal ini karyawan yang memiliki kebanggaan terhadap tempatnya bekerja akan berupaya untuk berperilaku lebih baik dan memiliki loyalitas yang lebih baik terhadap perusahaan serta juga menghindari perilaku yang dapat merugikan perusahaan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Emilisa (2018), Oktafien (2018), Hariani (2019) dan Ulfa (2019) yang menyampaikan bahwa *perceived external prestige* dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan Hipotesis 2 diterima.

### Pengaruh Komitmen Afektif Memoderasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian ini dapat interpretasikan secara statistik bahwa komitmen afektif pada karyawan operasional Departemen Operasi Bandar Udara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang mampu memoderasi kinerja karyawan berdasarkan masa kerjanya namun sifatnya adalah memperlemah. Temuan penelitian ini bila dikaitkan dengan analisa pada pertanyaan terbuka faktor semangat kerja dan rasa memiliki perusahaan memiliki nilai indeks paling rendah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja lama dapat membuat kerjanya tidak maksimal atau terjadi penurunan apabila semangat kerja dan rasa memiliki terhadap perusahaannya rendah. Hal ini berlawanan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ayoni (2019) yang menunjukkan bahwa komitmen afektif mampu memperkuat hubungan antara masa kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan Hipotesis 3 diterima.



## Pengaruh Komitmen Afektif Memoderasi *Perceived External Prestige* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji efek moderasi menunjukkan bahwa peran variabel komitmen afektif mampu memediasi variabel *perceived external prestige* dengan variabel kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *perceived external prestige* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dan komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Jatiriani (2017) yang berpendapat bahwa *perceived external prestige* memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif. Karyawan yang memiliki loyalitas kepada perusahaan yang memiliki citra baik dimata masyarakat diluar lingkungan karyawan itu sendiri dapat meningkatkan hasil kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa karyawan tersebut akan memiliki sebuah motivasi untuk memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan dan bersedia untuk mengerahkan upaya yang lebih besar untuk perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan Hipotesis 4 diterima.

## PENUTUP

Tujuan dari penelitian ini adalah mencari jawaban atas rumusan masalah yang diajukan yaitu, “Bagaimana mengoptimalkan kinerja karyawan”. Agar kinerja karyawan dapat meningkat diperlukan semangat kerja dan rasa memiliki perusahaan yang kuat oleh karyawan. Usaha yang dapat dilakukan oleh manajemen perusahaan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dan rasa memiliki perusahaan dianggap sangat penting demi kemajuan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa rekomendasi yang dapat dilakukan oleh manajemen dalam mengoptimalkan kinerja karyawan yaitu; 1) Manajemen perlu memberikan stimulus yang tepat khususnya kepada karyawan-karyawan yang memiliki masa kerja rendah untuk menghindari *turnover* karyawan; 2) Perlu mengasah kemampuan mendengarkan dan komunikasi dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa; 3) Manajemen perlu memberikan pelatihan rutin *service excellence* kepada seluruh karyawan operasional tidak hanya pengetahuan kebandarudaraan tetapi juga pengetahuan tentang *hospitality*, etika dalam bekerja, dan sikap dalam bekerja; 4) *Sharing session* antara karyawan dengan manajemen yang diadakan secara rutin untuk memperbaharui pengetahuan dan pengalaman karyawan dalam melaksanakan tugas rutin; 5) Manajemen membina semangat kerja dan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan dengan melakukan kegiatan-kegiatan yang sifatnya memotivasi karyawan; 6) Manajemen secara rutin melakukan evaluasi terhadap kemampuan karyawan dalam *job desc* hariannya sesuai dengan situasi dan kondisi terkini.

Keterbatasan Penelitian, penelitian menggunakan metode survey melalui instrumen kuesioner yang jawabannya terhantung persepsi responden sehingga dimungkinkan terjadi bias atau ketidaksesuaian dengan keadaan yang sebenarnya dan mengandung unsur subyektifitas karena berada diluar kontrol peneliti. Menguji instrumen penelitian untuk obyek penelitian yang memiliki karakteristik yang sama dengan karyawan operasional Departemen Operasi Bandar Udara sehingga dapat membuktikan kehandalan instrumen ini. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat menambah atau memperbesar jumlah sampel penelitian agar mendapatkan hasil yang lebih spesifik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ayoni, Yollavenda Mutiara. 2019. Hubungan Makna Kerja Dan Komitmen Afektif Dengan Masa Kerja Sebagai Variabel Moderator Pada Guru SMP Negeri Kota Madiun. Universitas Airlangga.
- Augusty, Ferdinand. (2017). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro
- Edison, Emron dkk. 2016. Budaya Organisasi Dalam Aspek Peningkatan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di Hotel Perdana Wisata, Bandung). Tourism Scientific Journal. Vol. 1 No.2
- Elvi, Lidyana. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cinnamon Restaurant di Hotel Mandarin Oriental Jakarta. Binus Library And Knowledge Center.
- Fitriantoro. 2009. Hubungan antara Usia dan Masa Kerja Dengan Kinerja Dosen. Universitas Sanata Dharma.
- Fuller, J. B., et al. 2006. *Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attachment For University Faculty, Staff, and Administrators. The Journal of Social Psychology*. Vol. 146.
- Gumilar, Muhammad Akbar. (2018). Pengaruh Gaji Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Infomedia Nusantara Di Bandung. Skripsi Thesis. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Hadiyani, M. 2013. Komitmen Organisasi Ditinjau dari Masa Kerja Karyawan. Jurnal Online Psikologi. Vol. 1 No. 1.
- Haris, Hendra. 2014. Peningkatan Kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) Di SMP Negeri Lambandia Sulawesi Tenggara Melalui Masa Kerja, Kompensasi, Kompetensi Dan Kepuasan Kerja. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Universitas Sultan Agung.
- Ismanto. 2007. Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Aliyah (MA) di Kudus. Tesis. Magister Manajemen Pendidikan. Universitas Negeri Semarang.
- Jatiriani, Mutmainah dan Eka Gatari. 2017. Pengaruh *Occupational Calling* dan *Perceived External Prestige* terhadap Komitmnn Afektif Pekerja Media. Jurnal Fakultas Psikologi. Universitas Indonesia.
- Karima, Nur Ainal dkk. 2018. *The Effect of the Work, Training and Motivation to Employee Productivity at PT. Bank Sulselbar Major Branch of Makassar*. Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

- Kurniawati, Irma Dwi. 2014. Masa Kerja Dengan Job Engagement Pada Karyawan. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan. Vol. 2 No. 2
- Lasut, Eryl Erilya dkk. 2017. Analisis Perbedaan Kinerja Pegawai Berdasarkan Gender, Usia dan Masa Kerja (Studi Pada Dinas Pendidikan Sitaro). Jurnal EMBA. Vol. 5 No. 2.
- M, Dee dan Rian Setia. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jayantara Setia Sejahtera Freight Forwarding Bandung. Repository Universitas Widyatama.
- Oktafien, Shinta. 2018. Peran Persepsi Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni. Vol. 2 No. 1.
- Panuntun, Sita. 2017. Pengaruh Tingkat Pendidikan, Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Lingkungan Kemenag Kabupaten Karanganyar Dengan Gender Sebagai Variabel Moderator. EXCELLENT: Journal of Management, Business and Education. Vol. 5 No. 1.
- Parinding, Roberto Goga. 2017. Analisis Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. Magistra:Jurnal Ilmu Manajemen. Vol. 1 No. 2.
- Rahmawati, Mila dan Susanti Wahyuningsih. Pengaruh Komitmen Organisasi, Stress Kerja dan *Career Growth* Terhadap Intensi Turnover Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Kini Jaya Indah). Fokus Ekonomi. Vol. 13 No. 1
- Rahmawaty, Dian. 2017. Pengaruh Persepsi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi. Jurnal Benefita, Vol. 2 No. 3
- Rochmawati, Arifah dan Mujiyati. 2017. Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Somatek). Thesis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rosita, Titik dan Tri Yuniarti. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen. Vol. 5 No. 1
- Sari, Nur Winda. 2018. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris Pada PT. Pindad (Persero) Bandung. Institutional Resiptories And Scientific Journals. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas Bandung.
- Setiawan, Tulus. 2018. Hubungan Antara Masa Kerja Dengan *Burnout* Pada Karyawan Pt.XXX. Thesis, Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Siagian, Sun Tomy dan Hazmanan Khair. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Vol. 1 No.1

- Sugiyono. 2014. Metodologi Penelitian Bisnis. Cetakan Kedelapan belas. Alfabeta Bandung
- Supriyatna, Yudha. 2020. Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Prima Makmur Rotokemindo. Jurnal Manajemen. Vol. 10 No. 1.
- Sutanto, Eddy dan Athalia Ratna. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. BISMA: Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol. 9 No. 1
- Sušanj et al. 2017. *The Key Determinants Of Perceived External Prestige (PEP) – Qualitative Research Approach*. Central and Eastern European Online Library. Issue No. 1
- Tuna, Muharrem dkk. 2016. *The Effects Of The Perceived External Prestige Of The Organization On Employee Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role Of Job Satisfaction*. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 28 Issue 2
- Ulfa, Safira dan Sofyan Idris. 2019. "Pengaruh Persepsi Eksternal Prestise Terhadap Perilaku Menyimpang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Banda Aceh." Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen. Vol. 4 No. 4.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.
- Widiastuti, Siti Atika. 2018. "Analisis Kinerja Karyawan Dari Perspektif Motivasi (Studi Kasus Balai Kesehatan Masyarakat Magelang)." Jurnal Online Ekonomi, Bisnis dan Manajemen Daulat Rakyat. Vol 2 No 1.
- Zainaro, Muhammad. 2017. Pengaruh Sarana Prasarana, Pendidikan Dan Masa Kerja Perawat Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat Di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Dr. A. Dadi Tjokrodipo Bandar Lampung. Holistik Jurnal Kesehatan. Vol 11 No. 1.